



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

Mestrado em Direcção e Gestão Desportiva

Trabalho de Projecto

Funcionários @ UL^{being}

Autor

Emanuel Ildefonso Cunha

Orientador

Prof. Dr. Armando Manuel de Mendonça Raimundo

Co-orientador

Mestre Duarte Nuno Fernandes Lopes

Data

24 de Julho de 2012



Mestrado em Direcção e Gestão Desportiva

Trabalho de Projecto

Funcionários @ UL^{being}

Autor

Emanuel Ildefonso Cunha

Orientador

Prof. Dr. Armando Manuel de Mendonça Raimundo

Co-orientador

Mestre Duarte Nuno Fernandes Lopes



Agradecimentos

Aos meus pais, irmã e sobrinhos pelo constante apoio e preocupação.

À Joana Janeiro pela infindável paciência e pelas longas conversas.

Ao professor Armando pela ajuda, orientação sempre em tempo real.

Ao Professor Duarte pela oportunidade de trabalhar com ele, pela partilha de ideias, experiências e orientação.



Resumo

Funcionários @ UL^{being}

Propusemo-nos, neste projecto (Funcionários @ UL^{being}), a elaborar um plano de actividades capaz de corresponder às necessidades dos funcionários da Universidade de Lisboa com a intenção de assim melhorar o seu bem-estar físico, mental e social. Assim foram escolhidos recursos existentes dentro da própria UL (e em cada Faculdade), para desta forma aumentar também os canais de comunicação, conhecimento e envolvimento da mesma. Inicialmente foram pensadas apenas actividades físicas mas com o desenvolver do projecto achamos por bem alargar as actividades a campos existentes na UL e necessários também para o completo bem-estar.

Para percebermos algumas das lacunas sentidas pelos funcionários foi tido em conta dados relativos à 1ª Convenção de funcionários realizada em Maio de 2012. Para juntar a esta análise foram observados casos de sucesso tidos em empresas mundiais e mesmo universidades.

Depois de pensadas as actividades, foi elaborado um orçamento anual que comporta todos os custos e receitas necessários para o funcionamento do projeto e que deverão permitir o seu desenvolvimento ao longo de 3 anos com actividades sugeridas para 10 meses em cada ano lectivo.

A nossa intenção é que seja implementado dentro da UL este nosso projeto inovador, capaz de fazer face às necessidades dos seus funcionários, capaz de os manter com um bem-estar real e com ganhos significativos nos índices de motivação para com o seu trabalho.

Palavras chaves: Bem-estar, funcionários, actividades, necessidades, motivação, gestão desportiva.



Abstract

Employees @ UL^{being}

We proposed, in this project (Employees @ UL^{being}), to develop an activities plan capable of meeting the needs of the employees of the University of Lisbon with the intention to improve their physical, mental and social well-being. So we chose existing resources within the UL (and in each school), to thereby also increase the channels of communication, knowledge and involvement of the same. Initially, we thought only in physical activities but with the development of the project we thought it was good to extend the activities to the existing fields in UL and also necessary for the complete well-being.

To understand some of the shortcomings experienced by employees it was used some of the results of the 1st Convention of staff in May 2012. To add to this analysis were found cases of success taken into global companies and even universities.

After thinking in the activities, it was prepared an annual budget which includes all costs and incomes needed to run the project and that should allow its development over three years with suggested activities for 10 months for each academic year.

Our intention is to be implemented within the UL our innovative program, able to meet the needs of their employees and able to keep up with the real well-being and significant gains in levels of motivation of their work.

Keywords: well-being, staff, activities, needs and motivation, sports management.



Índice	Pág.
Agradecimentos	III
Resumo	IV
Abstract.....	V
Índice de Tabelas	VII
Índice Figuras	VIII
Lista de Abreviaturas	IX
Introdução	1
Enquadramento Teórico	4
• Bem-estar? Para quê?	4
• Programas de bem-estar? Para quê?	7
• Boas práticas universitárias	11
Análise Ambiental	14
• A Universidade de Lisboa	14
• UL SWOT	18
• Matriz SWOT	19
• Definição do problema.....	20
O projecto Funcionários@UL ^{being}	22
• Visão.....	23
• Missão	23
• Objectivos e estratégias	24
• Plano de actividades	27
• Orçamento	42
• Avaliação e Controlo	44
• Cronograma	46
Considerações Finais	48
Bibliografia	49
Anexos	52



Índice de Tabelas

Tabela 1 - Descrição da Universidade de Lisboa	15
Tabela 3 - Dados da Actividade Cultural	16
Tabela 2 - Dados Acção Social e Desporto	16
Tabela 5 - Escala de Avaliação I.....	16
Tabela 4 - Dados Política de Comunicação Interna.....	16
Tabela 7 - Dados Trabalhar em Equipa	17
Tabela 6 - Dados Encontrar Outro Emprego	17
Tabela 8 - Escala de Avaliação II.....	17
Tabela 9 - Análise SWOT UL	18
Tabela 10 - Matriz SWOT UL	19
Tabela 11 - Objectivos e Estratégias	25
Tabela 12 - Plano de implementação plurianual	26
Tabela 13 - Actividades Faculdade de Belas-Artes.....	28
Tabela 14 - Actividades Faculdade de Ciências.....	29
Tabela 15 - Actividades Faculdade de Direito	30
Tabela 16 - Actividades Faculdade de Farmácia	31
Tabela 17 - Actividades Faculdade de Letras	32
Tabela 18 - Actividades Faculdade de Medicina	33
Tabela 19 - Actividades Faculdade de Medicina Dentária	35
Tabela 20 - Actividades Faculdade de Psicologia	36
Tabela 21 - Actividades Instituto da Educação	37
Tabela 22- Actividades Desportivas	38
Tabela 23 - Actividades Diversas.....	39
Tabela 24 – Orçamento.....	43
Tabela 25 - Avaliação e Controlo	44
Tabela 26 - KPI's	45
Tabela 27 – Cronograma anual	47



Índice Figuras

Figura 1 - Triangulo Bem-estar.....	6
Figura 2 - Modelo Washington State University	11
Figura 3 - Objectivos UL	24



Lista de Abreviaturas

UL.....	Universidade de Lisboa
UO's.....	Unidades Orgânicas
SWOT.....	Strengths Weaknesses Opportunities Threats
NDCBE.....	Núcleo de Desporto, Cultura e Bem-estar
KPI's.....	Key Performance Indicators

Introdução

Nas últimas décadas tem sido notório o aumento das transformações sofridas nas empresas e instituições. Estas mudanças têm-se vindo a reflectir, também, no modo como as empresas funcionam o que inevitavelmente vai mudar o modo como os funcionários operam. A acompanhar todo esta nova dinâmica estão, como não podia deixar de ser, as preocupações tidas pelos empresários/gestores com os seus empregados, bem como, as preocupações tidas pelos mesmos empregados acerca da sua performance, enquanto profissional. Eduardo Rodrigues refere a este respeito que, nos dias de hoje, a União Europeia tem, um desafio extremamente importante que comporta o balanceamento entre a performance económica, a sustentabilidade social das formas de organização do trabalho e a preservação e melhoria da qualidade de vida. (Rodrigues, E., *et al*, 2010)

Este novo “casamento” que tem vindo a nascer, vem trazer com ele também novas responsabilidades laborais. Estas responsabilidades laborais são hoje objecto de estudo e requerem muito mais atenção agora do que há 20 anos atrás. É hoje visível que as transformações nas organizações e na natureza laboral, sofridas no mundo ocidental, na última década, foram bastante profundas o que levou à imposição de exigências acrescidas aos trabalhadores (Rodrigues, E., *et al*, 2010). Também para Mäkilangas e Kinnunen (2003) as duas últimas décadas têm colocado aos trabalhadores mudanças laborais que fazem com que o nível de *stress* no trabalho aumente, que por sua vez, também faz com que o nível de bem-estar decresça (in Gouveia *et al*, 2008).

Ganha força assim uma nova necessidade; a necessidade do “bem-estar” laboral. Esta nova necessidade, que tem vindo a despontar, dá força a uma ideia cada vez mais comum, a nosso ver, e presente no seio empresarial – são os funcionários os verdadeiros elementos diferenciadores do potencial de uma organização. Os activos intangíveis de uma organização, como são as pessoas que a compõem, são considerados os factores que mais capazes são de diferenciar competitivamente a organização. Se considerarmos que esta nova realidade é uma verdade inquestionável

nos dias que correm, é também fácil de perceber que o inverso também acontece. Ou seja, é fácil perceber que o trabalho assume um papel vital na vida de cada pessoa, podendo ser ele fonte de bem-estar ou de desconforto. (Oliveira & Limongi, 2005 in Paschoal *et al*, 2010)

Na reflexão sobre esta necessidade de bem-estar laboral, é impossível dissociar as sensações que o indivíduo retira do local de trabalho tal como a forma como essas mesmas sensações o fazem operar (como realiza o seu trabalho). Neste sentido, e de acordo com Siqueira e Padovam (2008), Tamayo (2004) -*“O trabalho é de extrema importância para a vida dos indivíduos, contribuindo para a sua sobrevivência e adaptação ao mundo. Considerando que uma parcela significativa da vida do indivíduo é passada no ambiente de trabalho, torna-se essencial que ele se sinta bem em relação a este. Neste contexto, faz-se necessário intensificar as discussões e investigações de temas relativos ao bem-estar no trabalho, pois essa é uma área que ainda não possui concepções claras”*. (in Dessen & Paz, 2010)

Segundo ideias de Carter (2004), Cheng (2004), Zapf (2002) as emoções, especialmente as que são geradas pelo trabalho, podem produzir efeitos positivos ou negativos na saúde dos trabalhadores. Alguns autores defendem ainda que as pessoas que frequentemente sofrem de exaustão emocional, ansiedade e depressão no trabalho demonstram mais insatisfação com a vida que levam e não conseguem desempenhar as suas actividades profissionais com gosto. (in Gouveia *et al*, 2008). São estas emoções, carregadas de significados, que são verdadeiramente importantes para os gestores que procuram proporcionar um bem-estar geral nos seus colaboradores. Este interesse em conhecer e perceber as emoções tidas, irá proporcionar um maior cuidado no relacionamento como os membros da empresa, um maior cuidado na comunicação laboral, aumentando por sua vez o vínculo que os colaboradores vão criando com a organização, o trabalho em si e a dedicação com que o fazem. *“É na busca do bem-estar que as pessoas percebem que o trabalho atende o desejo humano, correspondendo à condição de ser membro produtivo da sociedade ao mesmo tempo em que este as direcciona para um objectivo na vida (Morin, 2001). Neste caso, o trabalho contribui criando auto-estima, saúde mental e convívio social (Álvaro, 1992; Porto & Tamayo, 2003). Por outro lado, há aqueles trabalhos em que as pessoas*



sofrem pressões, convivem com constantes situações de fracasso e ameaças de desemprego. Nestes casos, acreditamos, tal como Kirschenbaum et al, que as necessidades dos indivíduos não são satisfeitas, havendo um aumento progressivo de emoções negativas chegando a ponto dos trabalhadores perderem a satisfação com o que fazem e não gozarem de bem-estar (Kirschenbaum et al., 2000) ”. (in Gouveia et al, 2008).

Parece importante definir o bem-estar como um “bem” necessário para o funcionamento da relação assumida entre organização e trabalhador. Esta relação será mais rentável, para ambas as partes, quanto melhor for a optimização deste bem-estar proporcionado e sentido pelo funcionário.

Enquadramento Teórico

Bem-estar? Para quê?

Existem muitas e variadas definições possíveis de “bem-estar”. Cada pessoa ou organização pode ter a sua e oscilar em diferentes opiniões. Apesar desta permitida variância, é inquestionável que nunca podemos dissociar o “bem-estar” da “saúde”. Esta ligação é permanente, vital e orientadora para o seu conceito.

Para a Organização Mundial de Saúde a definição de saúde é um estado completo de bem-estar físico, mental e social e não apenas a ausência de doença. (WHO, 2010). Ainda segundo esta organização, um local de trabalho saudável é o qual os funcionários e gestores trabalham em conjunto para melhorarem o processo de protecção e promoção da saúde, segurança e bem-estar de todos os trabalhadores e de sustentabilidade do seu local de trabalho. Para isso é necessário identificar algumas necessidades como (WHO, 2010):

- Preocupações de saúde e segurança no local, físico, de trabalho.
- Preocupações de saúde, segurança, e bem-estar psicológicos no local de trabalho, incluindo a organização de trabalho e a cultura de trabalho
- Fontes de saúde pessoal no local de trabalho
- Maneiras de participar na comunidade de forma a melhorar a saúde dos funcionários, dos seus familiares e de outros membros da comunidade.

No entanto, sabemos que não é só a saúde que tem peso na construção do bem-estar no trabalhador. Toda a envolvência a que ele está sujeito modifica a sua percepção, bem como a satisfação com que o sujeito vive a sua actividade e a sua busca pela melhor sensação possível no trabalho. Herzberg (1959) refere *que “é no ambiente de trabalho que o indivíduo procura condições para satisfazer as suas necessidades (fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização) e assim obter o bem-estar mínimo necessário para desenvolver suas actividades laborais com eficácia e prazer.”*. (in Gouveia et al, 2008)

Além destes factores relacionados com o trabalho são também os factores intrínsecos ao sujeito que o fazem ter um melhor ou pior reconhecimento do que o meio infere sobre ele. Para Ryan e Deci (2001) o bem-estar *“é um estado de satisfação do indivíduo com ele mesmo e com o seu meio. Refere-se ao que as pessoas pensam e como elas se sentem sobre suas vidas. Com isso, pode-se dizer que o bem-estar é constituído por dois componentes principais: o cognitivo e o afectivo. O primeiro é conhecido como satisfação com a vida, e permite que as pessoas façam uma avaliação global de sua própria vida; já o segundo envolve os componentes emocionais e permite a pessoa vivenciar emoções de prazer (positivas) e desprazer (negativas) (Diener, Suh, & Oishi, 1997)”*. (in Gouveia et al, 2008)

Tal como em muitas outras definições, tem sido difícil a obtenção de um consenso para a definição do que pode ser considerado bem-estar laboral. No entanto é possível identificar 3 abordagens gerais de saúde e bem-estar na literatura académica. As duas primeiras são consideradas inerentes ao funcionário em si, como pessoa. A primeira das três está contida numa perspectiva física, ou seja, é considerada a saúde física, as doenças prevalentes. A segunda abordagem relaciona a saúde e o bem-estar numa perspectiva mental, psicológica e emocional. A terceira abordagem é posta num ponto de vista mais social, de envolvência com o meio. (RC, 2009). Na linha de pensamento de Gollac e Volkoff (2007), apesar de estas 3 abordagens contribuírem para um melhor entendimento do que pode ser o bem-estar no trabalho, elas nunca podem ser vistas isoladamente já que elas se encontram inter-relacionadas (in RC, 2009).

Como consequência destas 3 perspectivas, é importante definir como podemos actuar sobre elas. Que abordagens podemos e devemos ter, para proporcionar a maior satisfação possível aos nossos recursos humanos. Nesta procura existe, sem dúvida, uma área que permite uma aproximação mais completa do que todas as outras, no nosso entender – o exercício físico. São conhecidos, e visíveis, os efeitos que a actividade física produz no ser humano. Então porque não aproveitar essas sensações positivas que são retiradas para poder fazer delas um elemento constante no local de trabalho? Para Borms (1991), a procura pelo exercício físico tem aumentado, também,

graças aos resultados dos estudos realizados. Nestes estudos são reveladas melhorias não só físicas como mentais, resultantes da actividade física, potenciando assim a melhoria da qualidade de vida (in Rodrigues, A., 2008). Já, em 1991, Bento referia que a realização de actividade física procura, de uma forma natural, levar o indivíduo para uma melhoria da sua qualidade de vida e bem-estar, prevenindo ao mesmo tempo doenças como o *stress* e aumentando a capacidade de sociabilização e de lazer do indivíduo. (in Rodrigues, A., 2008)

É neste triângulo entre a parte física, mental e envolvência do meio, que nos é obrigatório intervir para proporcionar um bem-estar enquanto pessoa, mas objectivamente enquanto funcionário e membro pertencente a uma organização. A optimização deste triângulo vai nos permitir contar com funcionários motivados, felizes e essencialmente capazes de cumprir com as suas tarefas tendo para isso uma disponibilidade intrínseca e uma vontade real de as cumprir bem.

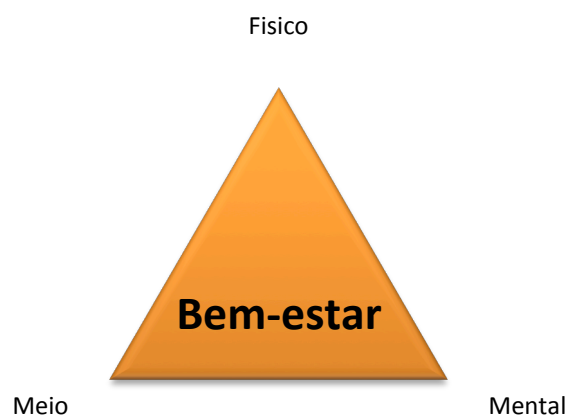


Figura 1 - Triângulo Bem-estar

Programas de bem-estar? Para quê?

Existem organizações que têm na sua posse locais para desenvolverem programas de bem-estar e que por falta de pessoal qualificado, de interesse ou por desconhecimento das suas consequências, optam por não os implementar. Nesta óptica é fácil perceber que na UL. temos não só os meios mas também temos o conhecimento.

Qualquer programa de bem-estar pode e deve ser implementado. Desde um conceito menos elaborado, envolvendo um pequeno número de funcionários, como um conceito mais complexo, em que são abrangidos todos os funcionários de uma grande organização. Podem ser focados aspectos mais particulares, do triângulo do bem-estar, como aprofundar ao máximo os componentes necessários para a completa satisfação do funcionário. Podem ser criados pequenos programas de actividade física, para implementar uma prática desportiva regular, ou podem ser criados programas complexos que envolvam todas as partes do triângulo de uma forma multidisciplinar mas sempre tendo em vista o mesmo objectivo. Algo pode e deve ser sempre feito, sendo este último, sem dúvida, um desafio maior a que nos podemos propor. Com este tipo de programas a obtenção do bem-estar é o foco principal, no seu sentido mais amplo. Contudo os benefícios serão bastantes ao nível da saúde física e mental. Esta melhoria na saúde dos funcionários será o ponto de partida para um aumento da sua satisfação, da sua produtividade e uma diminuição dos seus problemas de saúde, com consequências positivas para a organização.

Donaldson e Blanchard (1995) referem que em resultado do aumento do número de problemas de saúde tidos pelos empregados, tem aumentado também o número de empresas que têm procurado programas de prevenção de doenças bem como de promoção de saúde e bem-estar. (in Gouveia *et al*, 2008). Como complemento Pronk, em 1999, referia que empregados com doenças cardiovasculares custam às companhias mais 150 % do que os trabalhadores que não possuem essas doenças. (in Kocakulah & Joseforsky, 2002). Burns (1999) refere, num outro estudo,

que um empregado com excesso de peso custa 21 % mais do que um empregado de peso médio, um empregado de com pressão arterial alta custa 12% mais e um empregado que fume custa 15 % mais do que um não fumador. (in Kocakulah & Joseforsky, 2002)

Nas avaliações de um programa de ginástica laboral na Companhia Estadual de Energia Eléctrica do Rio Grande do Sul (Brasil) foram detectados resultados importantes para a companhia. Este programa foi apresentado, em 2000, como sendo uma actividade voluntária. A média mensal dos participantes é de cerca de 80 pessoas em que 55% passaram a ter prática desportiva de forma regular; 31% sentem-se mais produtivos; 47% melhoraram a postura corporal; 43% sentiram diminuição de cansaço e 50% sentem-se mais dispostos para trabalhar. (Rodrigues, A., 2008)

A Johnson & Johnson tem vindo a diminuir a sua percentagem de funcionários fumadores, desde 1995, em mais de dois terços. Também o número de trabalhadores com uma alta pressão arterial ou que são sedentários diminuiu para metade. Estes números são apresentados como consequência directa da preocupação e do investimento feito pela companhia referida no bem-estar físico, social e mental dos seus trabalhadores. É estimado pelos seus líderes, que tenham sido poupados cerca de 250 milhões de dólares em custos de saúde só na última década. É estimado ainda que, entre 2002 e 2008, por cada dólar investido o retorno foi de 2,71USD. (HBR, 2010)

Nos Estados Unidos, a General Electric, apresentava uma taxa de ausência média de cada trabalhador na ordem dos 8,93 dias por ano. Após a implementação de um programa de actividade física e de recreio, de presença voluntaria, foi registado que os participantes apresentaram uma taxa média de ausência de 5,28 dias ao ano, enquanto que os não-participantes mantiveram a mesma taxa registada anteriormente. (Rodrigues, A., 2008)

Desde 1990 até 2008 a taxa de queixas de doenças relacionadas com o trabalho – particularmente devido a *stress* e às suas causas e efeitos – dobrou no Reino Unido. Houve um aumento de 820 (em 1990), para 1,620 (em 2008), por cada 100 000 trabalhadores. Durante a época de 2007/2008 estima-se que 2,1 milhões de pessoas sofreram de uma doença em que, eles acreditam, foi causada ou agravada pelo seu

trabalho na altura, ou trabalho anterior. Foram perdidos 34 milhões de dias de trabalho (1,4 por trabalhador) – 28 milhões relacionados com doenças no trabalho e 6 milhões devido a lesões tidas enquanto trabalhavam. (RC, 2009)

Segundo um relatório de 2006 sobre os resultados de políticas e programas de promoção de saúde em funcionários de escolas dos Estados Unidos, ficou demonstrado que os programas de bem-estar para empregados das escolas são realmente eficazes a nível financeiro também. Após a implementação de um programa de bem-estar ficou comprovado que as escolas conseguiram diminuir os custos devido à diminuição do número de substituições de professores bem como ao pagamento de seguros de saúde. Um estudo conduzido em Nevada encontrou poupanças na ordem dos 15,60 USD por cada dólar gasto no programa de bem-estar de funcionários. (Eaton *et al*, 2006)

Em Espanha foi realizado um estudo que contou com a participação do Conselho Superior de Desportos espanhol e a cervejeira Mahou-San Miguel”. Este estudo tinha como objectivo avaliar a valorização socioeconómica do programa de actividade física dos trabalhadores da empresa cervejeira. Através deste estudo conclui-se que o desenvolvimento de iniciativas de promoção de estilo de vida saudável melhora a saúde dos empregados, bem como a rentabilidade das empresas. A investigação foi feita pelo AFP Grupo de Consultores para o Conselho Superior de Desportos e as suas conclusões demonstram que os programas para fomentar a actividade física e o desporto entre os empregados é benéfico para os próprios mas também para as empresas. Este estudo pretendia conhecer os custos reais do programa de actividade física e avaliar o seu retorno económico e os valores intangíveis, para a empresa, para os empregados e para a sociedade em geral. Para isso foram analisados 90% dos trabalhadores da cervejeira e comparados, entre eles, os que estavam activos no programa e os que não se encontravam inscritos. Desta análise concluiu-se que o número de baixas por trabalhador, bem como a duração das mesmas e os dias perdidos por ano, são significativamente menores nos participantes do que nos não participantes do programa. Além disso os indicadores de saúde e o perfil cardíaco são também sensivelmente melhores. Os trabalhadores “activos” não só percebem como valorizam os benefícios que este programa lhes trás: 94% notaram



uma melhoria no seu estado de saúde e condição física e 86% crê também que o seu estado de saúde psicológica também está melhor; 71% diz-se mais motivado e com uma atitude mais positiva para com o seu posto de trabalho; 93% sente-se com uma maior satisfação pessoal e de auto-estima enquanto 42% reduziram o seu consumo de medicamentos. Foi também concluído que o programa é muito rentável para a companhia. O custo inicial do programa em 2010 foi de 220.842,00€ tendo obtido ganhos na ordem dos 635.891,00€ medidos em indicadores como o menor absentismo, maior produtividade e melhoria da reputação da empresa. (www.munideporte.com)

Boas práticas universitárias

Têm sido várias as instituições de ensino superior, a nível nacional e internacional, que se têm preocupado com este problema. Assim, têm actuado com o sentido de o identificarem na sua estrutura, de o analisarem e de elaborarem planos de acção capazes de actuar no bem-estar dos seus colaboradores. Esses planos têm provado serem eficazes levando, como consequência da sua elaboração e aplicação, não só ao aumento do bem-estar como também ao aumento da produtividade e do grau de empenhamento dos trabalhadores para com a sua Universidade.

Na Universidade do Minho foi elaborado um programa que tinha como objectivo a promoção de hábitos alimentares saudáveis e exercício físico regular, em contexto laboral. Foram executadas consultas de nutrição, elaborados planos de adaptação e de modificação de treino, bem como as respectivas avaliações físicas. O programa teve 18 elementos, tendo alguns dos participantes mantido a prática desportiva regular nas instalações desportivas da Universidade do Minho, após término do programa.

A Washington State University, nos EUA criou um programa de bem-estar para os seus trabalhadores, estudantes e público em geral, que assenta em 8 dimensões. Segundo esta instituição e apesar do bem-estar ser diferente de indivíduo para indivíduo, ele está sempre relacionado com 8 pilares que afectam a sua qualidade de vida. Estas dimensões (emocional, ambiental, financeira,

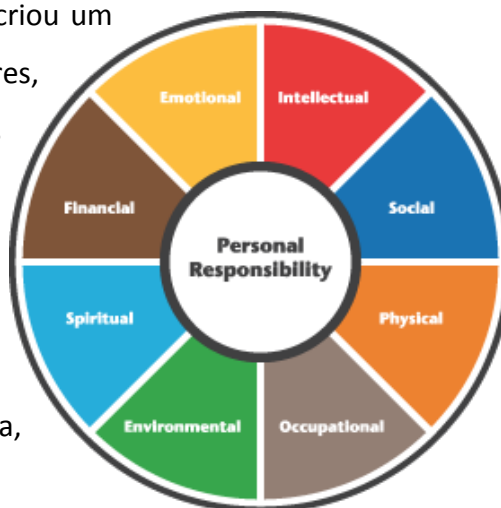


Figura 2 - Modelo Washington State University

intelectual, ocupacional, físico, social e espiritual) são as engrenagens que, quando bem combinadas, permitem ao trabalhador obter o melhor de si próprio e de cada uma das suas próprias dimensões. Neste programa de bem-estar são realizadas, mensalmente, diversas actividades relacionadas com as dimensões identificadas. Numa das



avaliações feitas a um dos pólos da Universidade, em Vancouver, um terço dos empregados, cerca de 88, respondeu ao inquérito de avaliação. A grande maioria referiu que já tinha alterado positivamente o seu estilo de vida e que queria adicionar actividades saudáveis à sua vida. Cerca de 40% referiram que praticam actividade física 3 vezes por semana no mínimo de 20 minutos. Uma percentagem de 40% disse ainda que estava muito interessados em aulas de aeróbica, actividades de *fitness* e programas de corrida. Foi referido também que as principais barreiras à participação no programa se prendiam com o facto das responsabilidades familiares, horários apertados e excesso de trabalho. (www.wsu.edu)

A Universidade Lusíada de Lisboa tem no seu espaço um gabinete de aconselhamento psicológico e de promoção de saúde (GAPPS), que visa mais especificamente o trabalho psicológico, através de consultas gratuitas. Este gabinete está ao serviço de alunos, docentes e funcionários. Apesar de ser específico e incisivo no que diz respeito à dimensão em que actua, o gabinete não pode deixar de ser visto como um elemento que visa essencialmente o bem-estar colectivo da sua orgânica de pessoal. Os serviços prestados têm como objectivo a melhoria da qualidade de vida e bem-estar emocional passando isso por um trabalho psicológico activo e de aconselhamento a todos os intervenientes no quotidiano daquela instituição. (www.ulusíada.pt)

Com cerca de 11.000 funcionários e 40.000 alunos, a Universidade de Manchester (Reino Unido) leva o bem-estar dos seus funcionários muito a sério. Para além dos benefícios contratuais, que são vários e atractivos, a universidade disponibiliza ainda mais de 80 aulas de saúde e *fitness* por semana para os seus colaboradores. Disponibilizam “salas de bem-estar” onde são dadas actividades como o Tai Chi, entre outras e possuem um centro aquático onde são realizadas, também, actividades físicas. Providenciam serviços de aconselhamento, de saúde ocupacional e têm nos seus quadros de pessoal, um conselheiro especializado em necessidades especiais relacionados com deficiência que está ao serviço do *staff*. Nem a religião foi deixada ao acaso e é possível aos colaboradores rezarem em capelas da universidade, incluindo a cultura islâmica. A cultura não é esquecida e os colaboradores têm a



possibilidade de frequentar museus, centros de arte, eventos de música de forma gratuita nas instalações da universidade. (www.manchester.ac.uk)

Foi como nome de “UC Faculty and Staff Wellness Workgroup” que nasceu o projecto de bem-estar da Universidade da Califórnia. Este programa, integrado no projecto mãe “UC Living Well”, é em muito semelhante a todos os que vimos, com programas, actividades, aulas de bem-estar físicos e mentais. Dado o tamanho do estado da Califórnia, é o 3º estado mais populoso dos EUA, este programa encontra-se estendido por 11 campus espalhados pelo estado e apresenta a particularidade de poder ser usado pelo staff, alunos e ainda ex-trabalhadores da universidade. Assim é notório que é reforçado o espírito de união e de pertença à instituição. (<http://uclivingwell.ucop.edu/welcome.html>)



Análise Ambiental

A Universidade de Lisboa

A Universidade de Lisboa é uma escola pública, plural, que proporciona uma formação sólida inspirada por uma investigação competitiva e um compromisso de serviço à comunidade. Investe no património cultural, artístico, científico e tecnológico da academia, afirmando talentos e valorizando a sua integração na sociedade.

Ensino, investigação, ciência, tecnologia e inovação são elementos centrais no trabalho que a Universidade de Lisboa desenvolve. É como universidade credível, renovadora e aberta à sociedade que a Universidade de Lisboa quer construir soluções inovadoras para o futuro.

Define como rumo estratégico a abertura à sociedade e uma política activa de transferência de conhecimento e de inovação tecnológica, designadamente em domínios de fronteira e em programas de ligação entre diferentes grupos e disciplinas. Pretende consolidar os laços com a cidade, através da valorização do seu *campus* e da projecção internacional de Lisboa. A Universidade de Lisboa reconhece a necessidade de reorganizar a rede universitária em Lisboa, assumindo o compromisso de aprofundar a sua ligação às outras instituições de ensino superior. (www.ul.pt)

A Universidade de Lisboa emprega cerca de 3.000 pessoas e recebe nas suas unidades orgânicas à volta de 23.000 alunos. É por isso possível dizer que temos 3000 razões para enfrentar a necessidade do bem-estar laboral. Acompanhando isso, é necessário fortalecer o sentimento de pertença que funcionários e alunos possuem pela UL, aumentando a sua relação e identificação recíproca.



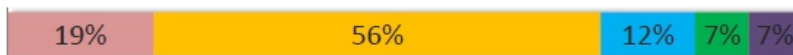
Tabela 1 - Descrição da Universidade de Lisboa

UNIDADES ORGÂNICAS		
ESCOLAS	Nº de Escolas	11
	Designação	Faculdade de Belas Artes (FBA)
		Faculdade de Ciências (FC)
		Faculdade de Direito (FD)
		Faculdade de Farmácia (FF)
		Faculdade de Letras (FL)
		Faculdade de Medicina (FM)
		Faculdade de Medicina Dentária (FMD)
		Faculdade de Psicologia (FP)
		Instituto de Ciências Sociais (ICS)
		Instituto de Educação (IE)
		Instituto de Geografia e Ordenamento do Território (IGOT)
Outras UO	Designação	Centro de Recursos Comuns e Serviços Partilhados
		Instituto Bacteriológico de Câmara Pestana
		Instituto Confúcio
		Instituto de Cooperação Jurídica
		Instituto de Orientação Profissional
		Instituto Geofísico do Infante D. Luiz
		Instituto para a Investigação Interdisciplinar
		Museu de Medicina
		Museu Nacional de História Natural e da Ciência
		Observatório Astronómico de Lisboa
		Reitoria
		Serviços de Ação Social
RECURSOS		
Recursos Humanos		
Docentes		1.856
Pessoal da carreira de investigação		199
Pessoal Não Docente		1.237
Recursos Financeiros		
Orçamento 2012		134.885.252 €
Receitas Gerais – OE		71.246.726 €
Receitas Gerais – Capital		2.435.533 €
Receitas Próprias		43.639.778 €
Outras Receitas		17.563.215 €

Na recente convenção de pessoal não docente da Universidade de Lisboa foi possível conhecer alguns dados importantes para este nosso projecto. Nesta convenção foram apresentados resultados recentes de um inquérito que foi feito sobre vários pontos específicos da organização e funcionamento da nossa Universidade. Estes dados são de vital importância para a nossa análise e elaboração do projecto.

Tabela 3 - Dados Acção Social e Desporto

Ação social e desporto



Cerca de 75% do nosso pessoal não docente não conhece ou não está envolvido com o que se passa dentro das nossas instalações ao nível da acção social e do desporto! É sem dúvida um número alto, significativo e elucidativo sobre a lacuna que temos dentro do nosso sistema.

Tabela 2 - Dados da Actividade Cultural

Atividade cultural



A actividade cultural da Universidade de Lisboa é ainda um ponto a ser explorado visto apenas 24% do nosso pessoal não docente se encontrar envolvido. Este tipo de actividades é propício ao desenvolvimento pessoal de cada um dos colaboradores, sendo mesmo um ponto de encontro e de abertura de canais de comunicação entre eles.

Tabela 5 - Dados Política de Comunicação Interna

Política de comunicação interna



Outros dos pontos focados e visto como um ponto a explorar prende-se com a comunicação interna. 46% não está envolvido ou não tem conhecimento sobre o que fazemos nas nossas políticas de comunicação interna.

Tabela 4 - Escala de Avaliação I

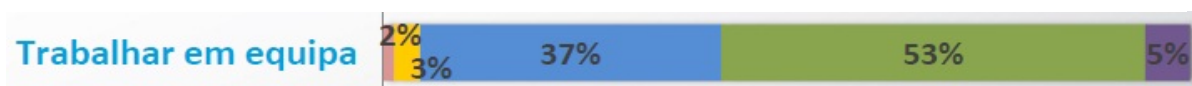


Tabela 7 - Dados Encontrar Outro Emprego



Quando perguntamos que importância davam ao facto de encontrarem um novo emprego, 30% responderam que seria importante ou mesmo muito importante. É interessante para nós baixarmos este valor. Além de querermos manter connosco os colaboradores e motivá-los queremos mantê-los de modo a aproveitar a formação que lhes proporcionamos e não perder recursos a formar novas pessoas que possam entrar.

Tabela 6 - Dados Trabalhar em Equipa



A informação sobre a importância dada ao trabalho em equipa é de realçar. 90% do pessoal não docente acredita que é importante ou mesmo muito importante o trabalho em equipa. É este o espírito que queremos promover neste projecto. É este valor que queremos manter, elevando outros a partir deste.

Tabela 8 - Escala de Avaliação II



UL SWOT

A análise SWOT da UL foi feita na perspectiva do nosso projecto, ou seja, todos os pontos foram vistos numa perspectiva que fosse virada apenas para os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças relativos ao projecto “UL^{being}”.

Tabela 9 - Análise SWOT UL

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Preocupação sobre a necessidade de bem-estar nos seus funcionários; • Espírito jovem e inovador sempre à procura de melhorar e potenciar a qualidade dos seus quadros; • Excelente localização para a realização das actividades; • Prestígio dos serviços e das UO's. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cortes orçamentais que se reflectem nos vencimentos dos funcionários; • Eventual desmotivação dos funcionários para com os empregos estatais; • Forte divisão em UO's.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Cortes orçamentais deixam mais relevante outro tipo de contrapartidas nos empregos; • Importância social para este tipo de iniciativas; • Aumento das necessidades dos funcionários; • Menor número de estudantes a entrar na UL, podem libertar serviços e pessoal para o programa UL^{being}. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do custo de vida; • Aumento da austeridade e da desmotivação para com as questões da Universidade; • Trânsito e deslocações extra para participação nas actividades do programa a implementar; • Horários de trabalho;

Matriz SWOT

Tabela 10 - Matriz SWOT UL

		ANÁLISE INTERNA							
		FORÇAS				FRAQUEZAS			
		Prestígio dos serviços e das UO's.	Excelente localização para a realização das actividades;	Espírito jovem e inovador sempre à procura de melhorar e potenciar a qualidade dos seus quadros;	Preocupação sobre a necessidade de bem-estar nos seus funcionários	Forte divisão em UO's	Eventual desmotivação dos funcionários para com os empregos estatais;	Cortes orçamentais que se reflectem nos vencimentos dos funcionários;	
ANÁLISE EXTERNA	AMEAÇAS	Aumento do custo de vida	+				-	-	
		Aumento da austeridade e da desmotivação para com as questões da Universidade	-		+		-	-	
		Trânsito e deslocações extra para participação nas actividades do programa a implementar		+				-	
		Horários de trabalho			+	-			
	OPORTUNIDADES	Cortes orçamentais deixam mais relevante outro tipo de contrapartidas nos empregos	+		+		+	+	
		Importância social para este tipo de iniciativas	+		+		+		
		Aumento das necessidades dos funcionários	+	+	+	-	-	-	
		Menor número de estudantes a entrar na UL, podem libertar serviços e pessoal para o programa UL ^{being} .			+	+	+		

(+) – Interacção positiva: Ameaça combatida ou aproveitamento de oportunidade

(-) – Interacção negativa: Ameaça potenciada ou oportunidade desperdiçada

Definição do problema

Enquanto gestores de empresas, sistemas, departamentos e de *números* nunca nos podemos dissociar da questão essencial que é a gestão das pessoas. Esta gestão é por vezes camuflada pela necessidade mais analítica e financeira do nosso “negócio”. Assumirmos que esta é uma das principais dinâmicas em que temos que actuar, é algo que ainda não é muito assumido e que se perde, se dilui, em todas as outras preocupações. Esta focalização na gestão de pessoas, não o mero colmatar de faltas ou necessidades mas sim a preocupação real com o bem-estar e as suas necessidades, é algo que necessita de uma atenção permanente, objectiva e em que é premente actuar com a mesma pertinência que a preocupação financeira ou numérica. *“Até há pouco tempo, as pesquisas feitas em torno do bem-estar dos trabalhadores focavam-se essencialmente no impacto que as exigências e necessidades provenientes do trabalho têm em termos de resultados negativos para os indivíduos, como o stress ou o absentismo (Schaufeli e Bakker, 2004)”*. (in Rodrigues, E., et al 2010). Estes mesmos autores consideram que esta abordagem tem vindo a evoluir, sendo cada vez mais visível uma abordagem mais “positiva” interessada nas dinâmicas de relacionamento e no bem-estar no trabalho. (in Rodrigues, E., et al 2010)

A dinâmica criada entre funcionários e organização é fulcral para, desde o nosso ponto de vista, se poder estabelecer um bem-estar capaz de proporcionar ao funcionário a sua realização pessoal e a sua harmonia no trabalho. A cumplicidade que se estabelece entre ambos acaba por ser responsável pela obtenção da maior motivação possível que se pode retirar de um colaborador.

“Na concepção de bem-estar pessoal adoptada por Paz (2004), as relações de troca entre trabalhador e organização são consideradas. Essa forma de relação é uma marca do contrato estabelecido entre as partes: o trabalhador fornece a sua força de trabalho para a organização em troca de um salário, de forma que a negociação é uma característica da relação. Assim, para a autora, o bem-estar decorre das relações de reciprocidade estabelecidas entre trabalhador e organização, sendo o bem-estar afectado por características individuais (Danna & Griffin, 1999; Diener & cols., 1999;



Paz, 2004) e organizacionais (Gosendo & Paz, prelo; Paz, 2004; Tamayo, 2004; Warr, 2007).". (in Dessen & Paz, 2010)

Esta relação de causa efeito e entre dar e receber entre organização e trabalhador é importante ser entendida. Para podermos receber dos trabalhadores o melhor que eles têm para oferecer, é necessário dispormos de uma preocupação sobre o bem-estar dos mesmos de forma permanente e pró-activa. A preocupação com os trabalhadores começa a ser algo cada vez mais inquestionável para as organizações.

O projecto Funcionários@UL^{being}

Tendo como base a actividade física no começo deste projecto, é notório que há algo mais que pode ser feito para além da parte desportiva. Neste sentido foi pensada a organização de actividades, para além das desportivas, que pudessem ao mesmo tempo que servir as necessidades tidas pelos funcionários, fossem também capazes de aumentar este vínculo de pertença tido por alunos e funcionários. É assim objectivo deste projecto, também, a criação e sugestão de actividades ou serviços, por parte de cada unidade orgânica (através dos seus próprios funcionários, docentes ou alunos) que possam ser colocados à disposição de cada trabalhador da UL.

Estas iniciativas, pontuais ou regulares iram servir de “ponto de encontro” entre funcionários das diferentes secções, aumentando o grau de interacção, conhecimento e/ou comunicação, dos diferentes departamentos a que cada um está ligado. Por outro lado, servirá também para fortalecer o laço alunos/funcionários/docentes, permitindo que sejam criados momentos de partilha e de reconhecimento entre estas classes vitais para a Universidade de Lisboa; ao mesmo tempo existe um reconhecimento por parte dos funcionários que, ao frequentarem estas actividades, conseguem ver uma preocupação e serem reconhecidos pelos alunos ou pelos colegas ou ainda pelos professores a sua importância no universo da UL.



Visão

O ambiente académico e social da UL melhora na proporção directa do bem-estar dos seus membros, especialmente dos seus funcionários.

Missão

É nossa missão elaborar um conjunto de actividades e serviços diversificados, com preços mais acessíveis, para os nossos funcionários com o intuito de satisfazer as suas necessidades e promover o seu bem-estar.

Objectivos e estratégias



Figura 3 - Objectivos UL

Para cada objectivo que o projeto fixa, existe uma estratégia inerente para o conseguir obter. Estas estratégias estão totalmente relacionadas com o plano de actividades do projecto. E é através dessas actividades que queremos atingir os objectivos propostos.

Tabela 11 - Objectivos e Estratégias

<u>Objectivos</u>		<u>Estratégias</u>
Promover um estilo de vida saudável através da prática desportiva regular e em grupo.	→	Disponibilizar actividades desportivas com um acompanhamento profissional e médico, individual e em grupo.
Criar um sentido de comunidade com a capacidade de envolver os funcionários de toda a UL, a vários níveis.	→	Disponibilizar actividades em que se reúnem pessoas de vários sectores e hierarquias da UL.
Diminui o número de faltas e gastos relacionados com a saúde	→	Disponibilizar programas e serviços capazes de melhorar a saúde de cada funcionário.
Aumentar a visibilidade social da UL destacando-nos e mostrando os nossos valores corporativos.	→	Criação de actividades/ programas internos com o intuito de os poder relacionar com entidades de ajuda social, externas à UL.
Permitir à UL uma diminuição dos custos relacionados com saídas e entradas de funcionários.	→	Disponibilizar contrapartidas ao nível de serviços, seguros e descontos adequados e atractivos aos funcionários.
Aumentar o vínculo Funcionário – UL, mostrando que eles são o nosso maior trunfo.	→	Criação de actividades que aumentem o relacionamento de funcionários entre si e entre alunos e funcionários.
Abrir / Aumentar os canais de comunicação intra e inter UO's, Faculdades e departamentos.	→	Criação de actividades capazes de juntar funcionários de uma e de várias secções diferentes.
Potenciar o rendimento individual de cada funcionário, motivando-os.	→	Criação de actividades capazes de actuar no sentimento de pertença, motivacional e de bem-estar.

Plano de implementação plurianual

Tabela 12 - Plano de implementação plurianual

	Objectivos	Acções	Financiamento
Ano 0	Implementação de actividades capazes de fazer face ao bem-estar dos funcionários	Reuniões com UO para determinar que actividades	Financiado pela UL e pelos participantes
Ano 1	Garantir uma melhor escolha de serviços e actividades de acordo com a avaliação do Ano 0	Reestruturação das aulas e serviços de acordo com os resultados do ano 0	Pelos participantes; Diminuir a participação do financiamento da UL com obtenção de apoios diversos para as actividades
Ano 2	Estabilização das actividades	Manutenção das actividades mais reconhecidas, desenvolvimento de outras que estejam actuais	Pelos participantes; Garantir parceiros capazes de viabilizar o projecto

Plano de actividades

Para fazer face às necessidades dos funcionários, nomeadamente as que julgamos serem mais importantes, pensamos em várias actividades capazes de aumentar não só o bem-estar mas também o sentimento de pertença dos funcionários para com a UL.

Estas actividades carecem ainda de negociação/confirmação por parte de cada UO visto que é a partir delas que vamos poder realizar ou não as actividades; iremos igualmente propor a participação dos seus alunos e dos seus professores. As actividades ministradas por alunos serão previamente escolhidas e em consonância com os directores de curso ou do departamento de cada UO. Esta nossa escolha em alunos como formadores / participantes activos provém da intenção de criar a maior envolvimento possível ente a comunidade estudantil e de funcionários, dando também a possibilidade de os alunos poderem por em prática, ganhar experiência e fazerem parte de um projecto dinâmico e que os irá preparar para a entrada no mundo do trabalho.

O envolvimento dos professores, e até de investigadores, é fundamental para criar um espirito de colaboração interna ainda mais forte. Por outro lado faz todo o sentido aproveitar o *know-how* dos nossos docentes para uma maior credibilidade das actividades propostas.

Para outras actividades será ainda necessário contratar serviços ou pessoas externas à UL.

É intenção do projecto que ele se pague a si próprio, ou seja, cada actividade deve ser paga com receita proveniente da inscrição de cada participante. Desta forma, estaremos não só a garantir a auto-subsistência do programa, mas também uma diminuição do investimento da própria UL no desenvolvimento global do projecto.



FACULDADE DE BELAS-ARTES

Tabela 13 - Atividades Faculdade de Belas-Artes

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Belas-Artes	<i>Workshops</i> (Escultura, Desenho, Pintura, Caricaturas)	1 x mês	10 a 15
	Actividades Plásticas Lúdicas	1 x mês	10 a 15
	Consultadoria de rentabilização de espaço em casa (Reciclagem e decoração)	Por marcação	Individual
	Avaliação de peças de arte	1 x semestre	Grupos

Workshops (Escultura, Desenho, Pintura, Caricaturas) – Actividades para desenvolver com professores e alunos direccionadas funcionários e também para funcionários e os seus filhos.

Actividades Plásticas Lúdicas - Actividades para desenvolver com professores e alunos direccionadas para funcionários e os seus filhos

Consultadoria de rentabilização de espaço em casa (reciclagem e decoração) – Actividades a realizar em casa dos funcionários com consultadoria para a decoração e rentabilização da casa.

Avaliação de peças de arte – Momento em que os funcionários podem levar as suas peças para serem avaliadas.



FACULDADE DE CIÊNCIAS

Tabela 14 - Atividades Faculdade de Ciências

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Ciências	Acções de formação / Cursos informáticos	1 x semana	10 a 15
	Observação Astronómica nocturna	1 x mês	15 a 20
	<i>Workshops</i> ambientais	1 x mês	20 a 30
	Explicações matemática, química	1 x semana	1 a 7
	Consciencialização energética (casa)	1 x mês	20 a 30

Acções de formação / Cursos informáticos – Formações sobre programas informáticos e cursos de níveis variados de acordo com turmas feitas com os funcionários.

Observação Astronómica nocturna – Noites de observação de astros para funcionários e filhos.

Workshops ambientais – Actividade para promover o meio ambiente, e boas práticas.

Consciencialização energética (casa) – Conselhos sobre optimização energética dos em casa.



FACULDADE DE DIREITO

Tabela 15 - Atividades Faculdade de Direito

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Direito	Aconselhamento Jurídico	Por marcação	Individual

Aconselhamento jurídico – Esclarecimentos / Aconselhamento sobre leis, e aconselhamento acerca de problemas específicos dos nossos funcionários.



FACULDADE DE FARMÁCIA

Tabela 16 - Atividades Faculdade de Farmácia

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Farmácia	Aconselhamento medicamentos, sobredosagem	1 x mês	15 a 25
	Relação doença – medicamento	1 x mês	15 a 25

Aconselhamento sobre medicamentos, sobredosagem – Palestras sobre uso de medicamentos e os seus benefícios/contra indicações ou efeitos secundários.

Relação doença – medicamento – Sessões de esclarecimento sobre utilização medicamentos de venda livre.



FACULDADE DE LETRAS

Tabela 17 - Atividades Faculdade de Letras

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Letras	Dinâmicas de teatro	1 x 2 semanas	6 a 10
	Explicações Linguísticas	1 x semana	5 a 7
	Cursos Línguas	1 x semana	10 a 15
	<i>Workshops</i> Multiculturais	1 x mês	15 a 25
	Debates culturais	1 x mês	10 a 15

Dinâmicas de teatro - Dramatizações, expressão corporal para colaboradores e teatro infantil entre pais e filhos.

Explicações Linguísticas – Explicações para filhos de funcionários.

Workshops Multiculturais – Sobre línguas, multiculturalidade, vidas noutros países, preparação de viagens, férias e estadias prolongadas.

Debates culturais – Debates filosóficos, sobre problemas e situações actuais ou históricas.



FACULDADE DE MEDICINA

Tabela 18 - Atividades Faculdade de Medicina

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Medicina	Acompanhamento anti tabaco	Por marcação	Individual
	Deslocações ao local de trabalho sobre saúde na secção	1 x mês	10 a 15
	Recolha de dados médicos	Para estudos	Individual
	Participação desportiva	Acompanha. de staff	1 a 2
	Rastreios de doenças	1 x mês	Grupos
	Medicina no trabalho	A combinar com UO	Grupos
	<i>Workshops</i> de nutrição	1 x mês	10 a 15
	Auxílio de pessoas em casa	Por marcação	Individual
	Grupo saúde e exercício	1 x mês	Grupos

Acompanhamento anti tabaco – Serviço disponibilizado aos funcionários interessados em deixar de fumar

Deslocações ao local de trabalho sobre saúde na secção – Esclarecimentos e aconselhamento sobre questões acerca da saúde relacionada com a profissão/função/local de trabalho.

Recolha de dados médicos – Serviço usado para estudos nas Faculdades da Universidade. Momento de consulta e esclarecimento para os funcionários.

Participação desportiva – Acompanhamento dos funcionários ao longo dos programas de exercício físico.

Rastreios de doenças – Serviço de rastreio de doenças por departamentos ou em regime aberto a todos os funcionários. Momento de consulta e esclarecimento para os funcionários.



Medicina no trabalho – Serviço prestado aos funcionários, de acordo com a Lei e as Entidades empregadoras.

Workshops de nutrição – Palestras sobre nutrição em geral, nutrição vs. obesidade, nutrição vs. diabetes, nutrição vs. doenças cardiovasculares, entre outras.

Auxílio de pessoas em casa – Serviço voluntário ou profissional de apoio a familiares ou funcionários acamados.

Grupo saúde e exercício – Juntamente com outras Faculdades de áreas médicas e o NDCBE organizar eventos mensais (p. ex. mês do coração)



FACULDADE DE MEDICINA DENTÁRIA

Tabela 19 - Atividades Faculdade de Medicina Dentária

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Medicina Dentária	Rastreios de saúde oral	1 x mês	Grupos
	Aconselhamento higiene oral	1 x mês	15 a 20

Rastreios de saúde oral – Serviço de rastreio oral e aconselhamento para os funcionários.

Aconselhamento higiene oral – Palestras mensais sobre higiene oral, como educar os filhos e dicas sobre higiene oral na infância.



FACULDADE DE PSICOLOGIA

Tabela 20 - Actividades Faculdade de Psicologia

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Faculdade de Psicologia	Programas de acompanhamento Psicológico	Por marcação	Individual
	Gestão de <i>Stress</i>	1 x 2 semanas	Individual ou Grupos
	Acompanhamento de perda de peso, anti tabaco...	Por marcação	Individual ou Grupos
	Dinâmicas de grupo (intra e inter secções)	1 x semana	10 a 20
	Testes psicotécnicos	Por marcação	1 a 5
	Estágio curricular ou profissional	Anual	Individual

Programas de acompanhamento Psicológico – Serviço disponibilizado aos funcionários para acompanhamento da sua saúde mental.

Gestão de Stress – Sessão sobre o modo de *workshop* ou consulta específica. Programa para permitir aos funcionários a gestão do *stress*.

Acompanhamento de perda de peso/anti tabaco – Serviço onde, em parceria com outras UO's, o funcionário pode ter um acompanhamento se tiver envolvido nalguns destes programas.

Dinâmicas de grupo (intra e inter secções) – Acções dinâmicas que envolvem membros de uma mesma secção ou entre pessoas de diferentes secções, com o objectivo de melhorar os canais de comunicação e de avaliação de perfis profissionais.

Testes psicotécnicos – Pensando nos filhos dos funcionários, estes testes seriam postos em prática neles, como ajuda e possível orientação.

Estágio curricular ou profissional – Possibilidade de propor aos alunos da UO a realização de estágios académicos no nosso projecto, permitindo-lhes assim um local de estágio de acordo com as suas necessidades e as necessidades do projecto.



INSTITUTO DA EDUCAÇÃO

Tabela 21 - Actividades Instituto da Educação

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Instituto da Educação	<i>Babysiting</i>	Por marcação	1 a 5
	Passeios / actividades pais e filhos	1 x 2 semanas	10 a 16
	<i>Workshops</i> educação parental	1 x mês	10 a 15

Babysiting – Serviço no qual alunos previamente escolhidos e acompanhados se deslocam a casa de funcionários para tomarem conta dos seus filhos, durante um período determinado.

Passeios / actividades pais e filhos – Desenvolvimento de programas de actividades que comportem os filhos de funcionários e os funcionários, de várias secções.

Workshops educação parental – Organização de palestras e workshops onde são dadas ideias e orientações de actividades de desenvolvimento infantil e de educação parental.

ACTIVIDADES DESPORTIVAS

Tabela 22- Actividades Desportivas

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Actividades desportivas	Aulas UL ^{being}	2 x semana	10 a 12
	Concurso perca de peso entre secções	Anual	25 a 50
	Aulas de dança	1 x semana	6 a 10
	Workshops UL ^{being}	1 x mês	10 a 15
	Aulas Desportivas	2 x semana	10 a 12
	Ginástica laboral	1 x semana	10 a 12
	Minimaratona UL ^{being}	Anual	1500 a 3000

Aulas UL^{being} – Aulas de várias actividades (p. ex. yoga, reiki, treino outdoor, aeróbica, trampolins). Podem ser abertas a inscrições ou direccionadas apenas para uma secção.

Concurso perca de peso entre secções – Concurso no qual os participantes inscritos são divididos por secções e é realizado um mini concurso com o objectivo de perder peso, fomentar o espirito de equipa e o esforço e dedicação.

Aulas de Dança – Aulas de dança de vários estilos diferentes (salsa, danças de salão, hip-hop...)

Workshops vida saudável – Aconselhamento sobre alimentação, treino em casa, bem-estar...

Aulas Desportivas – Aulas/treinos de uma actividade desportiva. Numa primeira fase variando a modalidade.

Ginástica laboral – Actividades de curta duração dadas na própria secção de trabalho dos funcionários com o objectivo de alongar, descomprimir e relaxar a equipa.

Minimaratona UL^{being} – Maratona para toda a comunidade de funcionários. Realizada no fim do ano lectivo e dentro das instalações da UL, no EUL ou na Cidade.

ACTIVIDADES DIVERSAS

Tabela 23 - Actividades Diversas

U.O.	Actividade	Frequência	Participantes
Actividades diversas	Dia do Kg / L / peça de roupa	Mensal	Individual
	Grupo de caminhada	3 x semana	10 a 20
	Ciclos de cinema	1 x mês	20 a 40
	Passeios pedestres com concurso de fotografia	1 x mês	10 a 50
	<i>Workshop</i> aconselhamento económico para casais / casa	1 x mês	10 a 20
	Excursões	1 x 2 meses	30 a 50
	<i>Workshops</i> de culinária "alternativa"	1 x mês	10 a 20
	Feira de artigos em 2 ^a mão/artesanato próprio;	1 x 2 meses	10 a 15
	Plantação de árvores	Anual	Grupos
	<i>Brainstorming</i> inter e intra secções	1 x mês	10 a 15
	Limpezas de locais, recolha de lixo	1 x trimestre	15 a 30
	Aulas de instrumentos	1 x semana	1 a 5
	"Traga o seu livro"	1 x semestre	15 a 30
	Seguro de saúde UL	Anual	UL
	Preenchimento IRS	Anual	Individual
	<i>Workshops Coaching</i>	Anual	15 a 20
	Cursos primeiros socorros	Anual	10 a 15



Dia do Kg / L / peça de roupa – Dia mensal em que os funcionários trazem um Kg de comida, uma peça de roupa, um litro de qualquer coisa ou um livro. Todos os itens recolhidos nesse dia do mês são doados para instituições de solidariedade social e uma secção ou universidade será escolhida para a entregar.

Grupo de caminhada – Grupo informal que terá caminhadas de 1h, 3 dias por semana (p. ex. hora de almoço).

Ciclos de cinema – Ciclos de cinema exibidos na Reitoria da UL, sobre um tema, actor/actriz ou realizador.

Passeios pedestres com concurso de fotografia – Realização de passeios com um concurso de fotografia paralelo. As melhores fotos podem depois ser exibidas em locais a determinar.

Workshop economia e finanças para casais / casa – Workshop com a intenção de ajudar a organizar as finanças de funcionários, casais ou de uma casa.

Excursões – Realização de excursões de inscrição livre ou por secções de UO da UL.

Workshops de culinária “alternativa” – Aulas de cozinha vegetariana, sushi ou de outros países.

Feira de artigos em 2ª mão/artesanato próprio – Evento para os funcionários trazerem os seus artigos em 2ª mão que queiram vender ou artesanato feito pelos próprios.

Plantação de árvores – Evento anual de plantação de árvores com o apadrinhamento das mesmas por parte dos funcionários.

Brainstorming inter e intra secções – Altura de discussão de ideias, problemas e necessidades de cada funcionário ou secção.

Limpezas de locais, recolha de lixo – Actividade de recolha de lixo em locais a determinar com vista à promoção das preocupações para com o meio ambiente.



Aulas de música – Oportunidade de funcionários e filhos aprenderem a tocar um ou vários instrumentos musicais.

“Traga o seu livro” – Local para os funcionários poderem trazer o seu livro, falarem sobre ele e fazerem trocas de livros entre eles.

Seguro de saúde UL – Angariação de um parceiro para a realização de um seguro específico para funcionários da UL.

Preenchimento IRS – Serviço ou *workshop* que ajuda os funcionários a preencherem as suas declarações de IRS. Quando usado como serviço é oferecido com preços mais acessíveis.

Workshops Coaching – Sessão de *coaching* para melhoria do perfil profissional e pessoal dos funcionários.

Cursos de primeiros socorros – Curso de primeiros socorros dados por inscrição individual ou por departamentos/ secções.

Orçamento

No orçamento apresentado estão previstos todas as despesas e receitas com a gestão e concretização do projecto UL^{being}.

Em relação aos custos foram analisados os aspectos necessários para ter actividades do projecto durante 10 meses por ano, sendo que algumas despesas (p. ex. vencimentos) se prolongam por todo o ano (12 meses). O custo das actividades tem uma análise muito próxima da realidade, podendo não ser exacta em alguns aspectos visto serem precisas reuniões com as UO's com o intuito de perceber que tipo de actividades podem efectivamente ser realizadas e quais os preços possíveis a praticar. Como se trata de um "ano 0", este cálculo foi bastante difícil de fazer e foi projectado na tentativa de se aproximar ao máximo dos futuros valores reais.

Em relação às receitas, mais concretamente às receitas das actividades, foi calculado o valor de sessão com base no mínimo de participantes inscritos (tal como com os custos), sendo cobrado o valor do custo da sessão acrescido 10% (aproximadamente) para haver uma contribuição para o orçamento geral do projecto, bem como limitar os riscos de inviabilidade da actividade e do projecto (limitar o risco de cada actividade). Algumas actividades podem ver o seu preço de inscrição revisto em baixa se conseguirmos o efeito da economia de escala sobre elas. (p. ex. *Babysitting*, explicações, aulas de musica)

Importa ainda referir que a globalidade das actividades a realizar, só efectivamente se concretizará se as receitas igualarem as despesas com elas previstas.

Tabela 24 – Orçamento

ORÇAMENTO				
Despesas			Valor mensal	Valor anual
	Custos Actividades.xlsx (Anexo A)			47.070,00 €
	Recursos Humanos		1.200,00 €	14.400,00 €
	Colaboradores			
		Acompanhamento	200,00 €	2.000,00 €
	Comunicação e marketing			
		Telemóvel	30,00 €	360,00 €
		Internet	30,00 €	360,00 €
		Produção e imagem	500,00 €	5.000,00 €
	Economato		130,00 €	1.300,00 €
Total			- 1890,00 €	- 70.490,00 €
Receitas				
	Receitas Actividades.xlsx (Anexo B)			65.870,00 €
	Financiamento Institucional*			4.620 €
Total				70.490,00 €
Resultado				0 €

*O financiamento institucional será igual às necessidades do projecto. Em teoria seriam o somatório dos recursos humanos, dos colaboradores, da comunicação e marketing e do economato visto as actividades se pagarem a elas próprias. O esforço/investimento será maior ou menor de acordo com o sucesso das actividades

Avaliação e Controlo

Como modo de avaliar e controlar os efeitos dos projecto estão pensados varios tipos de avaliações com periodicidades diferentes.

Tabela 25 - Avaliação e Controlo

Avaliação	Quando	Como	Por quem
Da actividade	No fim de cada actividade	Preenchimento de uma ficha tipo	Professor da actividade
Da actividade	No fim de cada actividade	Preenchimento de uma ficha tipo	Participantes (ficha de opinião sobre actividade)
Mensal	No fim do mês	Análise critica de todas as fichas de actividade. Relatório de contas	Responsável do Projecto
Semestral (Fevereiro e Julho)	No fim de cada semestre	Análise critica de todas as fichas de actividade. Relatório de contas	Responsável do Projecto
Semestral (Fevereiro e Julho)	No fim de cada semestre	Ficha inquérito aos participantes sobre mudanças sentidas neles e sugestões	Funcionários
Anual	No fim do ano lectivo	Análise critica de todas as fichas semestrais. Relatório de contas. Proposta de plano de actividades e orçamental	Responsavel do projecto

Para se conseguir avaliar se o projecto está a conseguir atingir os objectivos propostos irão ser registados e comparados vários indicadores de performance, considerados críticos para o sucesso do projecto – KPI's (*Key Performance Indicator*).

Tabela 26 - KPI's

KPI's	Nº Participantes esperados	Nº Participantes tidos	Taxa de participação (Nº tidos / Nº esperados x 100)	Por actividade, mensal, semestral e anual
	Nº Actividades propostas	Nº Actividades realizadas	Taxa de realização de actividades (Nº propostas / Nº realizadas x 100)	
	Custos esperados	Custos tidos	Resultado Líquido	
	Receitas esperadas	Receitas tidas		
	Nº de UO's envolvidas (participantes ou organizadoras)			
	Grau de satisfação			
	Número de reclamações/críticas			

Paralelamente a esta análise (KPI's) vão ser também analisadas as respostas dos participantes às fichas de opinião sobre a actividade e às fichas inquerito sobre as mudanças sentidas por eles e sugestões.

Cronograma

Na realização do projeto adoptamos um cronograma que nos parece ser o melhor para balizar o seu desenvolvimento.

Durante os meses de Março e Abril foi executado um pré-projecto, um implementar da ideia inicial. Nos meses seguintes até ao fim de Julho foram efectuados os levantamentos de dados e elaboração do projecto em si. Os meses de Agosto e Setembro serviram para completar o projecto através das reuniões com as UO's para discussão aprofundada das actividades e aplicações de questionários a funcionários.

A promoção do programa será feita com mais intensidade em Outubro e Novembro, altura de início de ano lectivo, e depois será promovido mês sim, mês não (p. ex. elaboração de novo material gráfico). Desta forma pretende-se um melhor aproveitamento dos custos promocionais e também manter sempre uma mensagem renovada da promoção do programa.

A divulgação das actividades será sempre uma constante ao longo dos meses.

O arranque do plano de actividades está previsto para Setembro, sendo que todos os meses vão ser lançadas actividades, novas ou iguais a anteriores.

As avaliações em Fevereiro e Julho são as semestrais, mas o programa será constantemente avaliado e controlado de acordo com o nosso plano de avaliação e controlo.

Tabela 27 – Cronograma anual

Fase	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.
Elab. Do Pré-Projecto																	
Elab. Do Projecto																	
Contactos UO's Aplic. Questionário Levant. dados ano passado																	
Promoção																	
Arranq. Plano de Act.																	
Avaliação I																	
Avaliação II																	

Considerações Finais

Foi sentido por nós, durante a realização do projecto, que tínhamos feito uma escolha acertada na criação e desenvolvimento deste projeto.

Ao estudarmos a problemática do bem-estar dos funcionários sentimos que realmente estávamos perante uma lacuna existente na UL mas que era capaz de ser combatida e melhorada. Temos toda a convicção que o programa trará mais-valias, não só para os funcionários, que são a nossa prioridade, mas também para toda a comunidade da UL.

No estudo que fomos efectuando para aprofundar a problemática, foi notório que existe ainda alguma falta de preocupação corporativa para esta necessidade nas empresas e universidades. Ainda assim existem casos de sucesso tanto a nível empresarial como a nível universitário que nos fazem acreditar, ainda mais, na capacidade e no desenvolvimento de um programa deste género numa instituição como a UL.

Temos assim a expectativa que, também com a ajuda dos funcionários, possamos chegar a grande parte das suas necessidades e (des)motivações de maneira a podermos exercer sobre elas acções capazes de as tornar forças no trabalho e não focos de insatisfação, aumentando assim o seu bem-estar.



Bibliografia

- Dessen, M.C., & Paz, M. G. (2010). Bem-Estar Pessoal nas Organizações: o Impacto de Configurações de Poder e Características de Personalidade. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 26 (3), 549-556.
- Eaton, D. K., Marx, E., & Bowie, S.E. (2007). Faculty and Staff Health Promotion: Results From the School Health Policies and Programs Study 2006. *Journal of School Health*, 77 (8), 557-566.
- Freire, A. (2008). *Estratégia – Sucesso em Portugal* (12ª Edição). S.l.: Verbo
- Gouveia, V. V., Fonsêca, P. N., Lins, S. L., Lima, A. V., & Gouveia, R. S. (2008). Escala de Bem-Estar Afetivo no Trabalho (Jaws): Evidências de Validade Fatorial e Consistência Interna. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 21 (3), 464-473.
- Harvard Bussiness Review (2010). *What's the Hard Return on Employee Wellness Programs?*. Consultado em 15 de Maio de 2012 através de www.hbr.org
- Kocakulah, M. C., & Joseforsky, H. (2002). Wellness Programs: A Remedy for Reducing Healthcare Costs. *Hospital Topics: Research and Perspectives on Healthcare*, 80 (2), 26-30.
- Munideporte.com (2012). *Los programas de actividad física mejoran la salud de los trabajadores*. Consultado em 13 de Junho de 2012 através de <http://www.munideporte.com/seccion/Actualidad/14264/Los-programas-de-actividad-fisica-mejoran-la-salud-de-los-trabajadores.html>
- Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J.B. (2010). Felicidade no Trabalho: Relações com Suporte Organizacional e Suporte Social. *RAC, Curitiba*, 14 (6/4), 1054-1072.



RAND Corporation (2009). *Health and wellbeing at work in the United Kingdom*. Consultado em 29 de Maio de 2012 através de www.rand.org

Rodrigues, A. W. (2008). *As causas da não implantação de programas de actividades físicas e grandes empresas. Estudo efectuado no distrito do Porto: cenário das empresas portuguesas em comparação com as suas congéneres brasileiras*. Tese de Mestrado em Gestão do Desporto, Universidade Técnica de Lisboa – Faculdade de Motricidade Humana, Lisboa.

Rodrigues, E., Barroso, M., & Caetano, A. (2010). Trabalho, família e bem-estar: factores e padrões de qualidade de vida na Europa. *CIES e-Working Paper*, 93, 1-54.

Universidade de Lisboa (2010). *Apresentação*. Consultado em 10 de Maio de 2012 através de http://www.ul.pt/portal/page?_pageid=173,1093480&_dad=portal&_schema=PORTAL

Universidade Lusiada (2011). *Gabinete de Aconselhamento Psicológico e Promoção de Saúde*. Consultado em 8 de Abril através de <http://www.lis.ulusiada.pt/universidade/faculdadesinstitutos/fchs/institutos/ipce/gapps.aspx>

University of California (2011). *About UC living well*. Consultado em 11 de Junho de 2012 através de <http://uclivingwell.ucop.edu/about.html>

University of Manchester. *Benefits of working here*. Consultado em 1 de Junho de 2012 através de <http://www.manchester.ac.uk/aboutus/jobs/benefits/>



Washington State University Vancouver (2012). *Wellbeing Survey Update*. Consultado em 9 de Junho de 2012 através de <http://inside.vancouver.wsu.edu/campus-fyi/wellbeing-survey-update>

World Health Organization (2010). *Healthy workplaces: a model for action: for employers, workers, policy-makers and practitioners*. Consultado em 17 de Abril de 2012 através de http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces/en/index.html



Anexos